

第十三届海峡两岸 飞行安全暨飞行技术研讨会



2025年9月17日
中国·天津

跨文化视角下的航空管理： 世代差异对安全沟通与协作的挑战



汇报人：许悦玲

C O N T E N T S

01

航空业多元
文化特性

02

跨世代差异
之核心挑战

03

当Z世代走
进驾驶舱

04

结语

A V I A T I O N



中华民航飞行员协会



開南大學
Kainan University

跨文化视角下的航空管理：
世代差异对安全沟通与协作的挑战

01

航空业多元文化特性

A V I A T I O N

01 航空业多元文化特性



多重文化交织

多层次文化- 国籍文化、组织文化、安全文化、专业文化、性别文化、世代文化等



跨文化交互影响与作用

组织与团队沟通受不同层次的文化影响，甚至高度跨文化之交互作用(例如：组织文化影响安全文化)



最新且须关注议题：世代文化交替

美国尤为关注 - Part 121飞行员在未来15年内将流失近50%。
「大换血」不仅是人员数量上的补充，更是文化的重塑

(Birdson & Reesman, 2022)



航空管理新篇章

世代交替下的机组成员



不同世代之构成与特征-1

世代	主要特征	主要价值观	沟通偏好
战后婴儿潮 (Baby Boomers) (1946-1964)	<ul style="list-style-type: none"> ● 忠于雇主 ● 习惯威权结构与阶层式管理 ● 工作保障与职涯晋升为主要抱负 	纪律、层级、经验、 忠诚度	面对面、电话、书面文件 (直接的口头指令)
X世代 (Gen X) (1965-1980)	<ul style="list-style-type: none"> ● 独立、务实和多疑的性格 ● 「工作与生活平衡」的先驱 ● 重视自主性和弹性，而非单纯的职涯晋升 	成果导向，独立、自主	Email、简讯 (简洁、高效的沟通)
Y世代 (Gen Y / Millennials) (1981-1996)	<ul style="list-style-type: none"> ● 「数字移民」，在互联网繁荣的环境中成长， ● 天生具备技术熟练和协作导向特质 ● 追求自由、弹性 	协作导向、工作-生活平衡、 反馈、个人成长	习惯数字工具，如实时通讯、 短电子邮件、社群媒体
Z世代 (Gen Z) (1997-2012)	<ul style="list-style-type: none"> ● 「数字原住民」，自幼就在智慧手机、社群媒体与人工智能的环境中长大 ● 要求实时回馈与高度弹性 ● 对心理健康、多元包容和环境永续等社会议题高度关注，并希望其雇主能展现出相同的价值观 	目的导向、心理健康、 多样性、透明度	短影音、行动化 APP， 数字沟通是常态

驾驶舱同时存在Baby Boomers、Gen X、Gen Y、Gen Z，世代差异成为跨文化挑战



不同世代之构成与特征-2

世代	学习特征	对技术的态度
战后婴儿潮 (Baby Boomers) (1946-1964)	<ul style="list-style-type: none">● 重视内容严谨、逻辑清晰● 偏好讲课式教学	视科技为辅助工具，可能抗拒新技术
X世代 (Gen X) (1965-1980)	<ul style="list-style-type: none">● 想知道「为什么要学」，期待实务应用● 偏好 FAQ、Do & Don't	较易适应数字化，但对手动技能仍有重视
Y世代 (Gen Y / Millennials) (1981-1996)	<ul style="list-style-type: none">● 注意力短、偏好可视化● 偏好多媒体简报、影片、超链接学习	高度接受与熟悉技术，认为是提高效率的工具
Z世代 (Gen Z) (1997-2012)	<ul style="list-style-type: none">● 追求实时满足● 喜好多元化的学习与沟通方式，熟悉多元媒材，文字/图像/符号/影片媒体等● 注重真实经验与互动，而非仅学习理论	「数字原生」，对技术极为自信，寻求AI与数据辅助
Alpha/α世代 (Gen Alpha) (2013-2024)	<ul style="list-style-type: none">● 首个完全出生于21世纪的世代● 父母多为Y世代	

2031年驾驶舱将迎来Alpha 世代

02

跨世代差异之核心挑战

A V I A T I O N

02 跨世代差异之核心挑战



不同的工作价值观

资深：忠诚、稳定、长工时
新世代：心理健康、永续、多元化
风险：对安全文化的承诺不一致，飞行安全风险上升



学习习惯之冲突

资深：习惯传统课堂教学与教官指导方式
新世代：偏好交互式、游戏化、数字化的学习
风险：单一培训模式难以同时满足所有世代的需求，从而影响了训练效率。



自动化依赖 vs. 手动技能

资深：重视手动飞行经验
新世代：信任自动化、数字熟练
风险：技术断层、自动化依赖，导致「自动化依赖 vs. 传统技能」的争论



权威 vs. 协作

资深：机长绝对权威
新世代：偏好合作决策
风险：决策速度 vs. 团队参与



沟通风格的差异

资深：直白、权威、面对面
新世代：数字化、互动合作
风险：驾驶舱中可能因「指令 vs. 讨论」的偏好不同而产生摩擦、误解、延误、决策分歧



03

当Z世代走进驾驶舱

A V I A T I O N

03 当Z世代走进驾驶舱



核心特征：
数位原生世代、职涯态度、沟通习惯、学习风格

一个新时代正在进入驾驶舱——并带来截然不同的优先价值

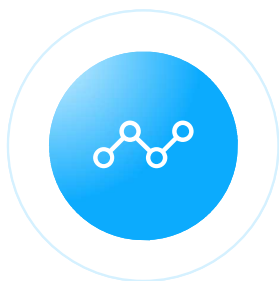
Z世代进入航空业的挑战

(1997–2012)

- **专注力与纪律性比较上不足**
与航空业「标准化、程序化」要求存在张力
- **忠诚度较低**
倾向寻求更快的职涯发展机会，可能较不稳定
- **权威与传统文化的冲突**
不喜欢「上对下」命令式管理，与资深飞行员文化差距大
- **科技依赖性强**
虽能快速适应新系统，但也可能忽视传统技能（如基础导航、手动驾驶能力）

03 当Z世代走进驾驶舱

对航空公司与训练的影响



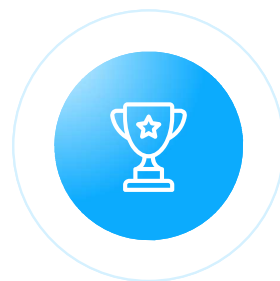
训练设计

- ✓ 需要短模块、多媒体教材，结合 VR/AR 仿真。
- ✓ 强调互动性与情境式教学，取代传统讲授。



生涯管理

- ✓ 必须提供更多弹性排班、清楚的升迁路径。
- ✓ 建立「意义感」与「使命感」，以留住 Z 世代。



组织文化

- ✓ 推动更开放透明的沟通文化。
- ✓ 鼓励跨世代对话，避免代沟影响机组合作。

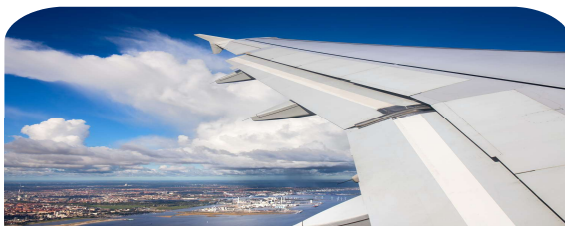


飞行安全

- ✓ 平衡「科技依赖」与「基本技能」的训练。
- ✓ 透过 CRM 强化团队合作，缩小世代差异。

03 当Z世代走进驾驶舱

未来Z世代与Alpha世代飞行员的角色转变



人机协作 (Human-AI Teaming)

- ✓ 飞行员与AI 将成为「协作伙伴」
- ✓ AI 处理数据分析、监控、异常侦测。
- ✓ 人类专注于判断、道德决策、临场应变。

从「操作者」到 「系统管理者」

- ✓ 过去：传统飞行员以「手动操控」为主。
- ✓ 未来：飞行员更像任务指挥官，负责监督AI、自动驾驶与复合系统。

技能需求的转变

- ✓ 过去：专注于手动操纵、程序遵循。
- ✓ 未来：更需要 数据素养、AI 理解力、跨系统思维。

AI不是替代飞行员，而是成为「数字副驾驶」，提升任务效率与安全 (Hoffman, 2025)

04

结语

A V I A T I O N

04 结语

强化 CRM

- 导入「世代差异」元素
- 训练积极聆听、结构化对话
- 模拟情境中的世代互动

01

跨世代学习机制

- 导师制：经验传承
- 反向导师制：互补优势，双向学习、科技分享，缩小鸿沟，提升彼此尊重
- 混合式培训：将传统课程与e-learning、VR 模拟结合，满足不同学习偏好

02

弹性训练与组织文化

- 游戏化学习、模拟机、数字化课程
- 建立多元包容的安全文化
- 平衡纪律与创新

03

04 结语

从差异到互补

- 未来5年战后婴儿潮世代将完全退出，由X、Y、Z世代接棒，Alpha 世代随后进入
- 世代差异 \neq 风险，而是 挑战 + 机会
- 必须：理解、调适、转化
- 核心讯息：

“跨世代合作是航空安全的新基石”

将航空业塑造成一个能够透过技术创新与全球合作，来实现环境永续与社会责任的平台。这不仅仅是薪资福利的问题，更是一种企业文化的根本转变，旨在与新世代的核心价值观产生共鸣，从而进一步强化安全文化。



感谢观看

